

JSME NÁZOROVÍ VŮDCI

S ředitelem družstva Konzum Ústí nad Orlicí jsme diskutovali o současné situaci na českém trhu s potravinami, důležitosti důrazu na regionalitu prodáváných výrobků a zvláštním světě zemědělců.

● **Jak fungují COOP družstva, kolik jich je a jak významnou pozici na trhu s potravinami zaujímají?**

Družstev COOP je několik tisíc po Evropě a v každém státě mají trochu odlišnou podobu, vždy ale fungují na podstatě členských základen. Všichni jsme přátelé a partneři, nemáme žádnou organizovanou strukturu, jen subjekty, které družstva slučují, jako je EuroCoop. Ve výsledku jsou největším prodejcem potravin v Evropě s obrátem 88 miliard euro ročně. Daleko silnější pozici mají v západní Evropě a ve srovnání s Východem se tam také chovají i daleko více družstevně. Přestože ve východní Evropě poškodil družstevnictví socialismus, šlo u nás nicméně o jedinou povolenou formu soukromého vlastnictví. Jednota za socialismu nepatřila státu, ale několika tisícům konkrétních lidí, i když předsedové družstev byly politicky dosazované osoby. Nejsilnější družstva jsou ve Skandinávii – Finsku, Švédsku, Norsku, Dánsku, pak třeba v Itálii, Anglii a Švýcarsku.

● **Jak fungují spotřební družstva dnes v České republice?**

Vystupují pod společnou značkou COOP. V tuto chvíli mají sto asi sto padesát tisíc členů a téměř tři tisíce obchodů. Hodně záleží na lidech, každé družstvo má jiný přístup. Naše družstvo Konzum má aktuálně čtyři tisíce pět set členů, je to jediné družstvo, které za poslední roky zvýšilo členskou základnu. Po revoluci nám členská základna klesla, posledních pět let se hodně snažíme o její rozšíření a propagaci. V rámci družstva funguje klasický demokratický princip. Členové mají své zastupce, kteří hlasují. Jednou za rok máme shromáždění delegátů za každou obec. Každý delegát má počet hlasů podle počtu členů z dané obce.

● **Čím je družstevnictví výhodné?**

Jsou velmi silní jedinci, kteří dokážou podnikat sami, vést firmy, ale pak je spousta těch, kteří to nedokážou a přitom chtějí být aktivní. Družstva slučují lidi, kteří se nechtějí spoléhat na to, že za ně něco vyřeší stát. Když se spojí, dokáží dosáhnout cílů jednodušeji a lépe.

● **Jak motivujete ke členství?**

Základní je sleva z nákupu, až tři procenta, pak máme různé speciální nabídky. Ale daleko důležitější je sounáležitost. Snažíme se, aby družstvo mělo pozitivní dopad na region, ve kterém působí. Zajišťujeme obchody v malinkých vesnicích, přestože je to ekonomicky nevýhodné – takových obchodů, které by normální firma zavřela, máme asi třicet, ale my je udržujeme, protože tam máme členskou zá-

kladnu. To, že tyto pobočky dotujeme, stát příliš nevnímá.

● **Jak spolupracujete s obcemi?**

V poslední době se hodně mluví o rušení pošt v malých vesnicích. Věděli jsme o tom už s předstihem a v tuto chvíli už provozujeme dvanáct pošt tady v ústeckoorlickém regionu. V několika místech jsme například otevřeli prodejnu na žádost obce. Někde funguje i přímá finanční podpora obce, přispívají na provoz a podobně, ale to spíš výjimečně. Teď se dvěma obcemi řešíme větší projekt, adaptaci prodejny na menší supermarket s prostorem pro poštu. O náklady se s obcemi podělíme. Další věcí je podpora výrobní sféry v regionu. Nesnažíme se prodávat pouze potraviny, na kterých vyděláváme, ale zaměřujeme se na potraviny místních producentů. Tím podporujeme zaměstnanost. Získáváme prostředky i pro regionální neziskové organizace. Soustředíme se na sociální sféru, mateřská centra, seniory, zdravotně postižené. Ale nechceme, aby na nás byl někdo závislý, snažíme se podporovat velké množství organizací relativně menšími částkami, abychom jen byli součástí jejich života. Nedáváme jim jen naše prostředky, děláme i sbírku na prodejnách. Členové mohou přispívat dárcovskými kupóny na konkrétní organizace. Každý rok jich je kolem třiceti a kromě vybraných příspěvků pak mezi ně rozdělíme ještě sto tisíc korun podle hlasování zákazníků. Nově sbíráme příspěvky na orlickoústeckou nemocnici, loni se vybralo asi osmdesát tisíc. Z hlediska ekonomiky nemocnice je pochopitelné při nákladech dvě stě milionů ročně osmdesát tisíc mizivá částka. Tyto kampaně nejsou důležité z hlediska hodnoty vybraných peněz, ale vytváří sounáležitost lidí v regionu.

● **Obchodní řetězce v současnosti rády deklarují regionálnost a český původ potravin, tato tvrzení jsou však často nepravdivá. Do jaké míry vy skutečně nakupujete od českých a regionálních výrobců?**

Řídíme se šesti hodnotovými body. Jedna věc je zmiňovaná sounáležitost, ale druhá je benefit ze společného nákupu, který nám umožňuje něco ze zisku zase zpětně rozdělit mezi sebe. Regionalita a podpora života v regionu je hned druhou hlavní hodnotou. Společenská odpovědnost a etické chování se s tím prolíná – snažíme se chovat stejně jak navenek, tak v rámci firmy. Ekologii a zdraví považujeme za propojená témata, obchodujeme zboží na krátké vzdálenosti, ne z Číny nebo Brazílie. Jsme například první obchodní organizace z ČR, která dostala od britské organizace na ochranu zvířat ocenění Compassion in World Farming cenu za to, že



Miloslav Hlavsa (1964) vystudoval elektrotechnickou fakultu ČVUT v Praze. Od roku 1991 pracuje v Konzumu Ústí nad Orlicí. Začínal jako IT pracovník, později pracoval na pozici vedoucího prodeje velkoobchodního skladu a vedoucího skupiny logistiky a marketingu. Od července 2009 je ředitelem družstva Konzum. V roce 1997 stál u založení řetězce Coop Diskont. Byl dlouholetým aktivním členem komerční rady skupiny COOP. Od roku 2009 je členem představenstva Svazu českých a moravských spotřebních družstev (COOP). Aktivně hraje stolní tenis, je filatelista a nedá dopustit na anglickou slaninu.

vůbec neprodáváme vejčeka z klecových chovů. Devadesát sedm procent pečiva a devadesát pět procent uzenin v našich prodejnách je z našeho regionu. Veškeré vepřové, hovězí a drůbeží je českého původu. Pokud jde o ovoce a zeleninu, okolí Ústí nad Orlicí není úplně ovocnářský kraj, čímž jsme limitováni. Máme tu ale svého lokálního dodavatele, který nakupuje z celé ČR. Snažíme se dělat maximum, aby byly potraviny odsud, partnerovi jsme za naše peníze postavili sklad zeleniny. Z dovozu by to bylo možné mít levnější, ale to nechceme. Lokální dodavatelé tak tvoří asi padesát procent nabídky. Samozřejmě také prodáváme tatranky a coca colu, netvoříme skanzen. Je to normální obchod, který nemusí prodávat úplně všechno.

● **Vy tvrdíte, že máte kolem padesáti procent lokální produkce, přitom třeba Penny Market tvrdí, že má českého zboží osmdesát procent.**

Za to může vyhláška platící od letošního 1. ledna, kterou ministerstvo zemědělství stanovilo povinnost všem obchodníkům uvádět podíl dodávek z jednotlivých států. Je to úplný paskvil. Ta čísla vůbec nevyjadřují podíl dodávek z jednotlivých států, ale od koho firma účetně nakoupila, takže výrobce může být fakticky v Číně. V důsledku toho teď u vchodu prodejny každého velkého řetězce visí plakát uvádějící prvních pět výrobců, od nichž

➔ bere zboží. A tak vidíte, že devadesát procent je z ČR a o zbytek se dělí Slovensko, Polsko a Německo. Ale to vůbec nesouvisí s původem zboží. „Echt“ německý jogurt Zott vyfakturovaný přes Zott ČR se tváří jako sto procentně český jogurt, ačkoli s ČR nemá co do činění. My díky tomu, že nemáme požadovaný obrát pěti miliard, toto uvádět nemusíme. Ale byli jsme úplně bezradní, protože jsme dlouho vytvářeli nějakou politiku lokálnosti a českosti a stát nás od ledna zařídil. I tržby jsou slabší. Řetězce nám sebrali ty naše nejdůležitější hodnoty. Když teď projdete náš krám, tak zjistíte, že tam máme taky kopu dovozových výrobků a neříkáme, že je nemáme. Ale když jsme to dopočítávali, tak zhruba osmdesát pět procent bychom mohli mít z české produkce. Ale musíte vzít v úvahu, že ani tatranka Opavia, ani káva Jihlavanka dávno nejsou české. Na jaře jsem byl na konferenci o obchodu. Byl jsem v jedné diskuzní sekci, a tam jsem říkal: „Čím víc se snažíte opticky pomáhat nám, českým výrobcům a obchodníkům, tím víc nám škodíte. To co jste udělali, je největší podraz pro české výrobce a obchodníky za poslední roky.“

● Hlavně káva nebo kakao nemůže být přece asi nikdy české...

Může být upražená v Česku. Ale káva Jihlavanka nemá s Jihlavou nic společného už deset let. Praží se někde v Rakousku a teď už možná v Polsku. Z tohoto účetního pohledu bráno, my vlastně máme sto procent české produkce, protože nebereme od žádného zahraničního subjektu, všechno od českých. Za touto vyhláškou musí být zase nějaký lobbying. A to ještě mluvíme o české firmě, která něco koupí a prodá. Ale potom mají zahraniční výrobci jen místní dceřinné organizace, jako má Zott tady Zott ČR. Takže ta zbytková procenta, to jsou jen ty trošičky, které skutečně kupují ze zahraničí přímo. Albert z Polska dováží kvanta věcí, ale většinu od firem, které tady mají české zastoupení. Lidl to naopak uchopil jako marketingovou výhodu, protože se nikdy jako Kaufland nebo Penny Market nesnažil vytvářet dojem českosti. Ten naopak vždycky tvrdil, že prodává „kvalitní německé zboží“. A teď si konečně zase může napsat, že přes čtyřicet procent zboží má z Německa a lákat na německou kvalitu. A všechno je to jedna velká lež.

● Proti čemu se cíleně vymezujete?

Jednoznačně proti dovozům. Možná někdy v budoucnu uděláme další krok a přejdeme ke zdravým potravinám. Teď jsme zavedli alespoň označení dobrých jogurtů nebo pomazánková másla bez přidaných barviv. Z hlediska společenské odpovědnosti jsme myslím lidí v regionu. Jsme názoroví vůdci. Nemůžeme sice říkat: Tohle vám neprodáme, protože tolik tu ku navíc škodí, ale snažíme se v rámci našich možností lidi edukovat a vést k tomu, aby se zamysleli nad tím, co jedí. Akce „Jsme tu doma“ propagovala asi osmdesát vybraných výrobků, které v sobě neměly skoro žádná éčka a podobné látky. Například COOP v Itálii nabízí pouze italské produkty a usiluje o to, aby byl jejich privátní výrobek vždy na trhu ten nejlepší a bez přídavných látek. Značka COOP je v důsledku toho mezi Italy na prvním místě mezi všemi značkami.

● Za posledních dvacet let můžeme pozorovat masivní úbytek malých a středních výrobců potravin, od zelinářů až po mlékaře či uzenáře. Velký podíl na tom má jak zemědělská politika dotací, tak řetězce, které preferují levnější potraviny ze zahraničí. Prý jde o přirozený vývoj. Vy si také myslíte, že přežít mohou jen ti nejsilnější?

Celé Německo žije z malých firem o patnácti až dvaceti lidech. Záleží jen na přístupu a rozhodnutí lidí. Jedno velké družstvo kdysi udělalo velké výběrové řízení na dodávky pečiva, které mělo za cíl snížit ceny, a toto jejich rozhodnutí v důsledku zlikvidovalo všechny lokální pekárny. My tohle odmítáme. Naše nabídka je velmi subtilní a nehomogenní, prodáváme úplně jiné zboží než supermarkety. Ale udržovat balanc, pokud obchodujete s malými prodejci, je složité. Přitom když my nebudeme mít úspěch, ani oni ho nebudou mít. Máme sto prodejen a je tu dvacet pět pekáren. To jsou stovky a stovky odběratelských vazeb. Živíme účtárnu, která zpracovává tisíce faktur na malé množství výrobků namísto jedné souhrnné od případného centrálního dodavatele, kterým bychom mohli ušetřit spousty peněz.

● Kopírujete i nějaké strategie řetězců?

To je složitější. Náš obchodní svět jsme rozdělili na svět lokální a globální. Vůči nadnárodním a velkým celorepublikovým společnostem se chováme velmi podobně jako řetězce. Když

přijde Coca Cola, zalistovací poplatky či letákové poplatky platí stejně i u nás. Ale pak je svět lokální a v něm to funguje úplně jinak. Regionální výrobce k nám dodává bez poplatků, i propagaci uděláme zdarma. Fungujeme jako dříve klasičtí obchodníci. Nakupujeme zboží za cenu, kterou určíme do značné míry sami výrobci. Řetězce vytvářejí stále více privátních produktů. Výrobce si tak nebuduje vlastní značku, je snadno nahraditelný a dodává za horších podmínek, ale požadavky na něj kladené jsou mnohem vyšší.

Privátní značka může fungovat eticky – prodejce spolupracuje s výrobcem, chovají se k sobě slušně a snaží se z problémů společně hledat cest. A pak jsou řetězce, které vztah s dodavatelem využívají systematicky. Poskytnou příležitost, vy pro ně navýšíte výrobu, ale oni už dopředu vědí, že první rok či dva vás nechají žít za velice dobrých podmínek, abyste se namlsali, i když to je pro ně nevýhodné. A vy pak nakoupíte na leasing novou výrobní linku, abyste pokryli jejich zvýšený odběr, který může činit třeba osmdesát procent vaší produkce. Ovšem pak vám začnou snižovat nákupní cenu, vy jste na nich závislí, protože dlužíte, a oni ve výsledku na této situaci vydělají. Jsou hlupáci firmy, které přistupují na tuto hru. Nesmíte pro nikoho vyrábět víc než pětinu vaší produkce, protože potom můžete kdykoli jako výrobce odběrateli říct „nedodám“. Víte, že přijdete o odběr pětiny produkce, ale to není katastrofa, prostě si najdete jiného zákazníka. Nutná je oboustranná zodpovědnost výrobců i etické chování obchodníků. Problém je tedy i v tom, že malí čeští výrobci přistupují na politiku silných německých řetězců. A potom si stěžují.

● Jak funguje vaše spolupráce s dodavateli?

Lokálním výrobcům proplácíme faktury ve zkrácené době splatnosti. Ihned třiceti dnů jsme zkrátili na čtrnáct nebo deset dní. S těmi pekaři a uzenáři jsme si sedli a říkáme: Dodáváte nám výrobky, které my ten den prodáme a utržíme za ně peníze od zákazníka. Buďte můžeme zaplatit za 30 dní a na těch 30 dní si ty peníze uložíme do francouzské banky, za což nedostaneme v podstatě nic, zatímco vám, třeba pekařům, vytváříme ekonomický problém, protože vám chybí prostředky. Lepší tedy bude, když vám je dáme a v ideálním případě, když se dohodneme, že nám místo toho nic, které bychom dostali od banky, dáte jakousi milióntinu. Vás to moc nestojí a oboustranně to může být ekonomicky výhodné. Někdy se samozřejmě objeví vyuk, který začne zároveň dodávat i do řetězců. To jsme pak trochu nepříjemní, protože my vytváříme výrobcům prostředí, aby mohli žít a ne proto, abychom sami sebe zničili tím, že budeme dotovat konkurenci. Bráníme lokální výrobce před vnější konkurencí, ale pak někdy těm pekařům řekneme, že pozor, máme vás rádi, protože děláte skvělé výrobky, zaplatíme hned, lidem to chutná, ale teď uděláme to, že od toho zákazníka dostaneme peníze, ty



SVOBODNÝ STATEK NA SOUTOKU

Hospodaření s lidmi a pro lidi

Každý sociální organismus je jedinečný. Je utvářen svým okolím, umístěním, rostlinami, které tu rostou, zvířaty, která tu žijí, ale také lidmi, kteří o něj pečují. A právě role zahradníka může hospodářství vtisknout tvář, která vám už na první pohled přijde povědomá.

Právě téma kulturní krajiny a jejího významu jako místa, které se opět může stát místem setkávání lidí, je jednou z mnoha výzev **Jaroslava Lenharta**, ředitele neziskovky Svobodný statek na soutoku v Českých Kopistech. Jak ho sám popisuje: „Svobodný statek na soutoku je jedním z mála (zemědělských podniků - pozn. autora), který se v neziskové formě snaží působit nejen v neziskovém sektoru. V jeho poslání jako zemědělce je nejen zdravě hospodařit, ale snažit se, aby to zdravě mohlo být viděno; ať už v obchodu, nebo v sociálních otázkách společnosti.“

Vzešel z Camphillu

Kromě hospodářských činností, jejichž základem jsou principy biodynamického zemědělství a jejichž (vedlejší) produkt umožňuje financování chodu organizace, se zde věnují i lidskému rozměru. Pět celoročních spolupracovníků přichází z místního úřadu práce, je jim poskytováno poradenství v osobních financích i podpora v dalším vzdělávání v oboru. Kromě dlouhodobě nezaměstnaných jsou do činnosti statku začleněni i lidé z mateřské organizace Camphill na soutoku. Camphill poskytuje chráněné bydlení a centrum denních

služeb pro lidi se speciálními potřebami. Kromě toho, že vychází z anthroposofie, se od standardních sociálních služeb liší spoližitím a utvářením léčivého místa pro lidi, kteří zde žijí.

Spojení se Zemí je podle zakladatele camphillů Karla Kóniga jedním ze zdrojů léčivé síly pro obyvatele vesniček, jejichž formu camphilly ve světě nabývají. A tak je biodynamické zemědělství jejich částou součástí, i když v dnešní době již s jistou dávkou samostatnosti. A podobný vývoj se odehrál i v Českých Kopistech.

Ekozemědělství se začalo rozrůstat, několikrát se zdvojnásobila plocha obhospodávané půdy (v současnosti 10,82 ha), rostl výnos i následný obchod, počet spolupracovníků i množství práce, které bylo třeba udělat. Navíc kvůli plánovanému projek-

tu pekárny a sušárny bylin bylo vhodnější zvolit si další právní formu obecně prospěšnou společnost. I když se velký plánovaný projekt nakonec neuskutečnil, Statek vznikl a od té doby se dál rozvíjí. Zajímavostí je, že se v zakládací listině podařilo všechny aktivity zapsat jako veřejně prospěšné, a tak má statek pozeňání úřadů kromě jiného rozvíjet oborovou spolupráci,



Svobodný statek na soutoku, o.p.s.

České Kopisty 5
Terezín 411 55
+420 416 738 673
info@svobodny-statek.cz
www.svobodny-statek.cz

férový obchod a přispívat k obnově postavení zemědělce ve společnosti.

Společenství kolem Svobodného statku na soutoku

Kromě camphillského společenství lidí, kteří tu žijí a pracují, se České Kopisty staly jakousi zemskou kotvou i pro nově vzniklé Společenství kolem Svobodného statku na soutoku, které tvoří lidé zapo-

JSME NÁZOROVÍ VŮDCI

➔ pošleme vám, vy dáte mzdu zaměstnancům, a pak vaši zaměstnanci za ty peníze, které dostanou od nás, si jdou nakoupit levně do Kauflandu. Nesmíme si platit svou smrt.

Na Konzum je v současné době navázáno až tři tisíce zaměstnanců – v pekárnách a různých výrobcích, plus našich osm set lidí. A my bychom samozřejmě rádi, aby ti lidé, kteří nám dodávají, si u nás i nakupovali. Lokální výroba chráníme a podporujeme, ale mělo by to být oboustranné. My bychom na tom měli rozumně vydělávat a nikdo by nikoho neměl potápět, včetně zaměstnanců. Před časem jsme měli takovou poradnu s místními výrobci a popisovali jsme, jak by to mělo být. Nemůže to skončit tak, že celý tento řetězec bude fungovat a naši zaměstnanci i zaměstnanci výrobců mají relativně podprůměrnou mzdu vůči republice, a majitel přijde v poslední značce mercedesu. A před zasedací místností bylo parkoviště plné posledních modelů fár. Teoreticky my jako obchodníci bychom je měli vyždímat a oni by mohli být ti s oprýskanými škodovkami, ale výsledek je skoro opačný. Největší problémy v tomto směru jsou se zemědělci. Zemědělský

sektor se úplně zničil dotacemi – na co není dotace, to nedělají. Samozřejmě si taky zvykli na příjmy, které jsou úplně nesmyslné, takže většina zemědělců jezdí v teréňácích a připadá jim to normální.

My jsme chtěli před časem pomoci místním producentům s kolísáním cen mléka, jako to funguje třeba v Německu. Cena je někdy odpovídající a někdy je pod výrobními náklady. A zemědělci vždycky, když je pod výrobními náklady, říkají, že se s tím musí něco dělat, takhle se nedá vyrábět, ale když je nad nimi, tak mlčí. A my jsme před časem oslovili tyto naše lokální zemědělce a říkáme: „Odbíráme mléko z místních mlékáren, kterým dodáváte. Výrobní náklady jsou nějaké a když bude tržní cena mléka nižší než výrobní náklady, tak my část těch ztrát vezmeme na sebe. A budeme vám doplácet za každý litr.“ To se jim líbilo. Ale pak jsme řekli, že ve chvíli, kdy budou ty ceny nad výrobními náklady, podělí se s námi o zisk. A reakce byla: To ne, to už jsou naše peníze. Nakonec místní mlékárna nemá co koupit, protože zemědělci mléko prodají do Německa a ve finále, když tam klesnou ceny, přijdou a říkají: Nemohli byste něco... Zemědělci, to je zvláštní svět.

● **Výroba potravin je silně pokřivena dotacemi. To, co zemědělci pěstují, přece na našich stolech končí jen zřídka, častěji to jde na biopaliva nebo na zkrmení chovnými zvířaty.**

Nechci být antibabišovský, je to teď strašně laciné, ale tohle se úplně zvrhlo a dělají se věci, které jsou nesmyslné. Malí výrobci sice už dnes většinou nedodávají do řetězců, nejsou tolik závislí – pekaři začali provozovat své pekárny, uzenáři jezdí na farmářské trhy a k tomu dodávají do Jednot a podobně. Ale pořád zůstává tvrdá konkurence v podobě Vodňan, Kosteleckých uzenin, fabrik velkovýroby. Ty by se taky potřebovaly rozšiřovat, jenže ono už není kam. Najednou se začínají zpříšňovat pravidla a hygienické postupy pro výrobu, legislativní věci se tak komplikují, že ti malí mají velmi těžké to na trhu ustát. A z hlediska veřejnosti to vypadá dobře – zpříšňujeme zákony. Ale dlouhodobě tohle začíná vytěšňovat malé výrobce. Celá republika se dá zásobovat z několika málo masokombinátů a pekáren, jejich produkce může být kvalitní, se zárukou, to všechno může být v pořádku. Až na to, že to budou dělat ty dvě, tři fabriky. Snažíme se být tomuhle protiváhou.

Rozmlouval Tomáš Uhnák